

テーマ⑱「パワハラ」の線引きに注意をせずに仕事ができますか？」
昨年（2022年）4月よりパワハラ防止措置が中小企業にも適用されました。①方針の明確化と周知、②相談体制の整備、③迅速な対応が求められ、職場からパワハラを排除する流れとなつています。一方、次のような事例もあります。「注意がパワハラに該当し、処分の対象となるのではないか」と考え、注意をすることが妥当な場面でも上司が見て見ぬふり、先送りしてしまう、という問題です。研修の場でも、「パワハラが怖くてここ数年注意さえしないです。昔はよく怒ってましたけどね。」と苦々しい表情で発言する管理職をよく見ます。残念ながらそれはマネジメントの敗北です。今回は、パワハラ」の線引きと適切な注意の仕方を解説します。

「それはパワハラに該当するの？」

食品卸売業A社、人事課の山田課長のもとに総務部の新人より相談がありました。「上司のパワハラがひどいです。ミスをするとうるに注意されます。注意をされるとヤル気も無くなりますし、注意は止めて欲しいです」状況確認のため、該当の上司からもヒアリングを行いました。話しをきく限り、パワハラに該当するレベルではないようです。上司は言います。「このような申し出があると、通常の指導を行うのも怖くなります。どこからがパワハラで、どこまでが業務上の注意なのでしょう。」

【解説】

そもそもパワハラ」の定義とは、「地位や人間関係などの職場内の優位性を背景に、業務の適正な範囲を超えて、精神的・身体的苦痛を与える行為」です。つまり、業務の適正な範囲の中で注意を行うことはパワハラではありません。部下が指示や注意・指導を不満に感じたりする場合でも、適正な範囲においては、パワハラにはあたりません。なぜなら、上司は管理や指導を行い、役割を遂行することが求められるからです。表面的なパワハラ対策は、健全な指導さえも阻害します。組織・個人ともに成長が促されません。では、どこからがパワハラで、どこまでがパワハラに該当しないのかを線引します。

- 1. パワハラ」の線引き
厚生労働省が分類するパワハラ」の行為類型は下記の通りです。
- ① 身体的な攻撃
殴る、蹴る、胸ぐらをつかむなどの暴行行為は一発アウト。
- ② 精神的な攻撃
ミスを皆の前で大声で叱責される、人格の否定など侮辱や名誉棄損を行うこともパワハラに該当する。
- ③ 人間関係からの切り離し
挨拶を無視、他の人に「あいつの手伝いをするな」などと仲間外れにする。
- ④ 過大な要求

終業間際に過大な仕事を押し付ける、そもそも能力を超える業務量も好ましくない。

⑤ 過小な要求
業務上の合理性なく、能力や経験からかけ離れた程度の低い仕事を命じること、もしくは仕事自体を与えない。

⑥ 個の侵害
交際相手の有無について聞かれ、結婚を推奨する、など私的なことに過度に干渉することも該当。

2. 指導・注意の必要性
私たち上司の指示・命令は想像以上に部下に伝わっていません。また、理解されていません。繰り返し伝えること、また、確認し注意をすることは成果をあげるために必要なことです。注意をせずに仕事が入手いくことはほぼ、無いと考えても良いです。

3. 注意の仕方

それでは、パワハラに該当せず、改善を促す注意の仕方はどのようにすればよいのか。それが次の通りです。

① 信頼関係

上司と部下との間の信頼関係が構築されていなければちよつとした注意もパワハラと部下は受け取ります。正論の指導の前に、コミュニケーションの回数を増やす、自己開示を行うなど、まずは信頼・尊敬を勝ち取ること。

② ミスを指摘し指導する場合」は個別に行う

皆の前ではなく別室に呼ぶ、会議の席ではなく会議終了後に個別に指導、など人格を尊重した注意の仕方は部下も配慮を感じます。

③ 人格ではなく事実」に注目する

「だからお前はダメなんだ」ではなく「この部分を改善した方がよい」と改善のポイントを明確に示す。

④ DESC 話法

「Describe…事実を述べる」「Explain…説明する」「Specify…提案する」「Choose…選択する」の順序で注意を行うのは相手への配慮もあり、非常に効果的です。（例）「この資料作成の納期遅れてるよ。（D）、納期が遅れたら明日朝イチに提出するかどちらかが良いと思う（S）、どちらか対応してくれる？」（C）」

山田課長は早急に管理職に対し、パワハラ」の線引きを傳達し、社内での指導とパワハラ」についての落とし込みを行いました。また若手世代にも同様の内容で研修を実施し、指導とパワハラ」の違いを理解することの重要性を促しました。

【ポイント】
注意とパワハラ」は別の物である。正しくパワハラ」を線引きし、成長を促す注意は行っていくべき。